

聚合對傳統報紙轉型的衝擊：  
《紐約時報》與《衛報》的比較研究

林照真\*

---

投稿日期：102 年 5 月 10 日；通過日期：102 年 7 月 20 日。

\* 作者林照真為國立台灣大學新聞研究所副教授，e-mail: carolinelin@ntu.edu.tw。

## 《摘要》

本研究目的在於了解並比較美國《紐約時報》與英國《衛報》兩家傳統質報如何因應數位時代的轉型過程，以及如何表現各自的聚合理念、策略與商業模式。本研究採取深度訪談法與參與研究兼而分析兩家傳統報紙的報紙文本與網站內容，發現兩家傳統質報皆認為生產好新聞才是媒體聚合的核心概念，聚合有機會帶來更好的新聞品質，而好記者應報導事實的專業價值，此一理念在數位時代並沒有改變。

關鍵字：紐約時報、新聞、聚合、數位、衛報、轉型

## 壹、前言：有關媒體聚合的「欲迎還懼」

二十一世紀的媒體現象令人眼花瞭亂，一方面擔憂媒體內容娛樂化、經營集中化等現象日益惡化，且媒體促進民主化的功能已受到強烈質疑；另一方面又因為數位網路科技不斷演進，各式社群網站相繼問世，一般民眾參與內容製作機會增加，似乎又是媒體重生崛起的契機。由於科技使然，數位網路可以快速發佈新聞，在時間上遠遠超越傳統媒體，而數位科技還能將傳統媒體內容同時傳遞到不同媒體平台，更能擴大對閱聽眾的影響力，因而全球各大傳統新聞媒體均嚴肅對待數位媒體聚合（media convergence）時代的來臨。

愈來愈清楚的現象是，包括電子傳播、電腦等網路新媒體與傳統媒體的聚合現象正在發生（Pavlik, 2001）。所謂「媒體聚合」，可以指新媒體嵌入既有媒體與傳播產業的過程，也可以用來指新舊媒體互動所呈現的複雜性與多層次（multilayered）面向（Dwyer, 2010, p. 2），且因聚合現象正在進行，它的面貌實難用幾句話完整形容。

媒體聚合固然事關新聞產業的生存大計，卻始終令人心生疑慮或認為「聚合是大媒體的網路災難」或「聚合是世界上最貴的字」（Dennis, 2002, pp. 7-8）。尤其聚合工程龐大，各大媒體企業自是戒慎恐懼，認為聚合衍生的問題極多（Quinn, 2006）。

聚合既耗資龐大，另也隱含人力可能減縮的意涵，以致報紙總編輯與電視製作人多半反對聚合，認為聚合只是一種經營手法，是讓較少記者在較少資源下做較多事的方式（Kolodzy, 2006, p. 4）。

如 Poynter 機構退休總裁 Robert Haiman 在 2004 年的演講中就很擔心聚合會讓記者、新聞系師生在新聞技能中出現錯亂與分心現象，更憂

心聚合如果沒有好好發展，記者將承受時間、資源、技能、倫理等壓力（Edwardson, 2007, p. 90）。

這樣的懷疑論調一直在新聞界瀰漫。2004 年 11 月間，幾家美國大報總編輯也都提到有關「聚合」這件事，他們詮釋聚合指的是數眼球數量重於產製硬新聞、是為了吸引年輕讀者以及不同的閱聽眾（Kraeplin & Criado, 2009, p. 18）。換言之，聚合的媒體只是為爭奪閱聽眾的注意力、時間、光顧與購買而已（Levinson, 2004, p. 12）

由於人類傳播史上傳播科技從未如此進步，在不同平台、內容均需整合的情形不一，聚合現象至今仍存在實驗性質，如英國政府在 1995 年五月便認為科技變遷與聚合，可以提供傳統報紙與電視更多發展並使消費者受益（Doyle, 2002, p. 78）。2000 年 3 月，美國的 Media General 公司亦曾結合報紙、電視、網站，想藉此了解媒體聚合的意義、辦公室文化如何改變，以及有哪些技術為聚合的新聞室所需（Dupagne & Garrison, 2006）。美國互動工作者 Barry Diller 也認為聚合經營的重點正在於「和什麼聚合？」（Dennis, 2002）。又因聚合是因數位網路科技的發展而起，即便一般多採用互動性、匿名性、聚合、超現實、社群等名詞定義網路科技，被認為最可以用來評價網路民主的概念還是聚合（Papacharissi, 2010, p. 52），可見其重要性。

而在國內，數位聚合（或稱匯流）雖是政府力推的政策，發展腳步卻相對緩慢。探究其中原因，一方面來自新聞產業尚在摸索數位新聞的產製方式（吳筱玫，1999；徐慧倫，2011）；另一方面則因台灣新聞媒體產業出現集團化現象，數位匯流反而加深更大的媒體壟斷恐懼，認為失衡的媒體環境只會匯流出更龐大、更猙獰的數位怪獸（黃哲斌，2013）。

也有媒體人士認為數位聚合是「錢坑」，須花上數百億（馬詠睿，

2012)。《聯合報》、《中央社》是台灣少數嘗試聚合的新聞媒體，卻也分別因為內部對聚合政策看法不一而引起內部工會爭議（《聯工月刊》，2010年11月30日）與人事波動。這些原因造成國內的媒體聚合或是台灣新聞聚合發展頗為緩慢，對於媒體聚合也缺乏深刻的認識。正當歐美新聞媒體已陸續採取各種數位聚合模式時，國內媒體相對顯得裹足不前。

這種情形不但使得國內研究者苦無合適研究對象，大學新聞教育也很難開展前瞻性的教學研究，因而促使本文作者決定親身到國外尋找研究案例，試圖借鏡國外的新聞聚合經驗作為國內參考。必須說明的是，由於聚合可能帶來新聞產業的不同發展結果，因而在尋找研究對象時本研究特別關注報紙如何在轉型過程中尋找生機。

在數位時代，報紙常被視為次等媒體，但因網路具有改變新聞環境的潛能，加上新聞從來不是一般商品，報紙的未來仍然無法預測（Freedman, 2010）。同時，多數資訊均顯示報紙的前景到今日還是不樂觀。如美國「自由傳播」媒體集團（Freedom Communications, Inc.）最近幾年的報紙廣告一直下降，因而在2009至2010年間曾經考慮放棄二十四家日報。根據《紐約時報》報導，2009年是美國報業產業最糟的一年，不但廣告與發行量下滑，有些報紙減少投遞或是宣布破產，更多員工遭到資遣或只經營網路，以致引來「報紙將死」的感傷報導（Chyi, Lewis, & Zheng, 2012）。

由此可知，報紙必然比其他媒體更急於轉型，很自然地會將重心放在網路，使得媒體競爭也同樣轉移到網路（Malone, 2012, p. 8），間接地帶來新聞聚合時代，顯然特定報紙都是在面臨生存危機時才決定採取聚合策略以因應時勢的考驗。以此來看，聚合是媒體在「特定條件下形成的後果」，屬於外因；也就是因為外在環境生態出現極大威脅以及傳

播工具發生極大改變時，不得不進行的調整。

因而，本研究聚焦於報紙轉型以及由此引起的聚合現象，並於 2012 年 1 月與 8 月間分別訪問全球兩大報紙媒體－美國《紐約時報》與英國《衛報》，期望能透過他們的數位轉型經驗了解傳統報紙如何與數位網路聚合。本研究選擇這兩家報紙媒體是因《紐約時報》與《衛報》是世界公認的質報印刷媒體，如學者 Jacobson (2010) 研究網路多媒體現象時，即曾說明其選擇《紐約時報》為研究對象是因《紐約時報》在多媒體與網路的領先特性。但 2008 年間，景氣寒冬曾直撲《紐約時報》，不但發行量持續下滑，公司股價更暴跌近六成，創二十四年來最低（天下雜誌編輯部，2008）。後來《紐約時報》全力發展網路，數位讀者數量不斷衝高，已成為全球性的媒體。

英國《衛報》也發現因為網路科技的快速發展已導致《衛報》發行量（三十萬份）一直下跌，網路使用者卻相對增加（二千五百萬人次），這讓《衛報》覺得網路似乎是報紙的未來（McNair, 2009）。《衛報》於是決定成為「數位第一」（digital first）的媒體公司，並以全球媒體為市場，不再以英國本地的媒體自限（Rusbridger, 2007.8.19），也開始進行新聞聚合等相關作業。由此可知，在今日強大的數位衝擊下，這兩大質報為了迎接數位挑戰，都採取與媒體聚合有關的新聞策略。

為了解這兩家報紙的聚合策略與過程以尋找傳統紙媒生存的機會，本研究期待透過訪談找到第一手資料。研究乃自 2012 年 1 月 27 日到 2 月 8 日共兩個禮拜的時間，在《紐約時報》深度訪談二十名新聞工作者，並曾參與一次新聞會議與觀察新聞運作。而在《衛報》，本研究自 2012 年 8 月 20 日到 9 月 6 日，共訪問十五名不同崗位的新聞工作者，同樣也曾參與一次編輯會議，期待透過訪談掌握第一手資料。本研

究同時針對兩報的新聞網站與紙質媒體進行三個月的密集觀察，以掌握兩家報紙與網站媒體聚合的真實情形。

以「聚合」(convergence)專業術語來看，本研究企圖深入了解媒體聚合對當代新聞運作與新聞專業的影響，並探討網路新聞與傳統報紙內容整合後的相關新聞議題。因而，本研究是以「聚合」為理論核心與現象檢視標準，期待能提供報紙尋求聚合的真實案例探討。

## 貳、文獻整理

### 一、聚合相關研究

在多媒體時代，學者與實務工作者最常使用「聚合」來形容媒體的轉型與變化。其實早在 1990 年代，聚合便是媒體圈的通用語，在提到數位化帶來的改變時，「聚合」必然是關鍵概念 (Storsul & Stuedahl, 2007, pp. 9-11)，但也是籠統、容易使人混淆、又是宰制媒體發展論述的最主要概念 (Fagerjord & Storsul, 2007, p. 20)。

雖然媒體因聚合帶來極大改變，卻沒有任何媒體組織的聚合完全相同；對於什麼是聚合，各界也很難有公認一致的定義。有人將之視為新聞產業可以持續的機會，因而聚合主要目的自然與經濟有關 (Brooks, Kennedy, Moen, & Ranly, 2004)；以致聚合是可以維持市場佔有的方法，或是傳遞新聞或是資訊給消費者的不同方式 (Quinn, 2004, pp. 113-114)。無論如何，這些不同講法業已說明聚合將為當代的新聞產業帶來改變。

又由於媒體採取多形式的結合以追求綜效的情形日益普遍，以致聚合已成為當代傳播研究的顯學。有些研究關注傳統媒體電視與報紙如何

進行聚合 (Brin & Soderlund, 2010)，如 Gordon (2003, p. 59) 認為，報紙公司相信他們要學習把不屬於同一集團的電視當成伙伴而非競爭者，兩者是相互拉抬的夥伴關係。

同時擁有報紙與電視的大型媒體集團自然更關心聚合，以便在生產新聞內容後傳送到不同平台 (Quandt & Singer, 2009)，接著又可在同一公司進行相互拉抬與共享內容 (Quinn, 2004)。Applegren (2008) 的研究則想了解瑞典報紙公司如何因應媒體聚合的挑戰。

另有研究從閱聽眾角度著眼，關注社群網站在媒體聚合中衍生的跨媒體聚合情形。Bachmann & Harlow (2012) 關心拉丁美洲報紙組織如何回應使用者生產、多媒體的內容，發現報紙網站允許公民參與虛擬網站，並在適度範圍內彼此互動或與報紙互動，且專業與公民的聚合已漸漸改變媒體守門的行為。

由以上可知，跨媒體 (cross media) 自是檢視聚合的主要概念 (Erdal, 2011)。檢視聚合新聞發展則會發現，在美國 210 個市場中，報紙均是網站與電視聚合的夥伴 (Kraeplin & Criado, 2009, p. 19)。Dennis (2002) 認為聚合需要細密的市場研究，也須測試市場，並應了解聚合為創意與內容帶來的優勢。

總體來說，跨媒體的目的正是為了相互拉抬 (cross-promote) 公司產品 (Doyle, 2002, p. 79)。以歐洲經驗來看，任何形式的聚合都可以帶來綜效，不同的跨媒體擁有權就會帶來不同效益。例如，從印刷媒體擴展到電子媒體就可以提供更多機會共用 (repurpose) 內容；雜誌與報紙的跨媒體可以帶來運作綜效；廣播與電視也往往可以共享資源的生產與運送 (Doyle, 2002, p. 78)。

有些研究則將聚合聚焦於至少一種媒體與網路媒體的整合，無論是報紙或是電視也會把手機當成是內容分配的媒體，可知媒體機構在挑戰



數位化時，手機也已成爲「聚合」的媒體（Sundet, 2007, p. 88）。手機特別包含複雜的聚合科技，在運用手機時可感覺更具挑戰性（Proitz, 2007, p. 199）。美國聚合先驅 *Tampa Tribune* 發行人 Gil Thelen 更認爲聚合是在多媒體環境下的巨大改變，必然包含多媒體成分在內（Quinn, 2009）。

由此可知，由於聚合將形成多重內容與傳播管道的整合，數千億金額的公司整併案不斷發生，已引起傳播學者 Gordon（2003）意識到聚合已促成了新自由主義的市場思維。實際上，新自由主義是七〇年代全球化後的現象，聚合則在八〇年代發展，兩者在時間上非常接近。新自由主義不但揭示市場自由的意涵，也說明政府管制已一一撤退，這和部分媒體的聚合是以追求公司最大利益、形成集團形式競爭、政府角色一直退出等情形類似。

所以，這類現象曾使得提出聚合的 Ithiel de Sola Pool 後來極爲關切管制聚合（regulatory convergence）一事，認爲相關管制應隨之而來（Drucker & Gumpert, 2010, p. 5）。二十一世紀的媒體擁有者都想透過更多平台來獲利，使得媒體聚合的經濟與意識型態兩個面向會在獲利過程中一起運作（Dwyer, 2010, pp. 2-3）。而這個意識型態更常發生產業「集團化」（conglomerate）與「集中化」（concentration），使得聚合更傾向所有權的聚合，繼而導致「聚合」成爲受爭議的名辭與現象。

## 二、聚合的多重意涵

整體來說，聚合的定義有網絡集中、產品導向、部門導向等不同面向（Kung, Picard, & Towse, 2008, p. 36）。由此可知，聚合是個廣義概念，包括更好的網路呈現、更低的價格、增加的廣度容量、網路各部門

作業標準化、設置更開放的網絡平台、建立最佳的網路外部設備、解除管制、全球化等內涵（Kung, et al., 2008, pp. 37-39）。

聚合影響層面極大，牽涉意涵極廣。但聚合一開始是與網路科技的發展有關，因而從科技觀點來認識聚合有其必要。最早的聚合是指科技層面，即電腦與數位化。首先留意聚合的是傳播學者 Ithiel de Sola Pool（1983），三十年前便在他的指標著作《自由的科技》（*The Technology of Freedom*）一書中認為聚合指的是數位電子將原本分開的傳播整合在一起，如對話、電影、新聞、文本等都可以電子化方式傳送，乃因電子科技將傳播帶到更偉大的系統（Gordon, 2003, p. 58）。

科技決定論的代表學者 Boczkowski（2009）延續上述觀點認為許多新聞機構正努力能在新媒體環境中生存下來，而 Pavlik（2001）雖然不認同科技決定論的觀點，卻也相信聚合可以帶來更好、更有效率、也更民主的新聞媒體。

也有學者並非如此樂觀。Steensen（2011, pp. 311-312）同樣是採取科技取徑（*techno-approach*）來看網路新聞的發展，他一方面從實證研究中了解科技創新的發明，另則指出科技觀點亦有限制。Newton（2009, p. 78）則認為科技對新聞的影響負面多於正面，且數位科技勢將造成新聞的終結。

此外，科技也帶來負面案例，像是 YouTube 經常可看到霸凌、暴力的影片。Burgess 與 Green（2009, p. 20）認為當中的問題核心即在於使用科技霸凌其他人。Fenton（2010, pp. 4-5）更是質疑難道新科技一出現，就可將非屬大眾、非民主的媒體改頭換面成公共領域？因而也有相關學者提醒，將科技視為聚合的驅力實為一大誤解（Quandt & Singer, 2009）。

持平來看，聚合雖始於科技卻未停留在科技層次。聚合除了因為跨

媒體造成媒體界線模糊（Kolodzy, 2006）外，媒體的基本配備市場、服務市場、軟體、媒體內容等的界線也跟著變得模糊（Fagerjord & Storsul, 2007, p. 24）。

Jenkins（2001）曾經提供聚合的簡單定義：媒體聚合是一個正在進行的過程、發生在媒體科技、產業、內容與觀眾等不同面向，是一個沒有終點的狀態。把他的話應用到新聞中就會發現，聚合指的是科技與不同的設備、工具一起來生產與分配新聞（Kolodzy, 2006, p. 4）。以致歐洲委員會（European Commission, 1997）藍皮書曾經明白指出，聚合一定是超越科技的，而且是有關服務的一種新的商業模式或是與社會互動的新模式。

因而，也有學者認為媒體聚合實包含科技、經濟、新聞三個要素（Prichar & Bernier, 2010, p. 596）。這樣的說明強調應了解媒體聚合概念更甚於一般所謂的科技聚合、商業策略或法律規範的行動。因為無論如何聚合，媒體老闆心裡想的仍是：「數位媒體真正的賺錢之道是來自於內容，而非科技」（Carlson, 2003, p. 54），且經濟因素日形加重。

但因聚合缺乏單一定義並建構了多面向以及不同概念與情境意涵（Dupagne & Garrison, 2006, pp. 238-239），即使其已成為流行名詞，卻是一個具有資訊社會、理論創新與發明以及知性科技等內涵的複雜概念，並帶來更大的以資訊為驅力的資本主義（information-driven capitalism）。同時，聚合的資訊是以商品（commodity）的方式流動，並讓經濟、政治與文化間可以網絡化與相互聯結（Papacharissi, 2010, p. 54）。

由以上所述可知，雖然還是有人將「聚合」視為「科技發展」的隱喻（metaphor），聚合卻不是只看科技單因的變化，而是許多因素的聚合（Fenton, 2010, p. 5），又因科技決定論不斷受到批評以及眾人體會

到科技與社會的複雜性，「聚合」實需要新的解釋（Fagerjord & Storsul, 2007, p. 28）。Fagerjord 與 Storsul（2007）就提到他們並非批評這個字辭，而是想說明強大的經濟與政治利益才是促使改變的有效解釋，言下之意暗示了不宜簡化與「聚合」有關的複雜現象；但為了說明媒體複雜的發展現象，還是會繼續沿用這個概念。

### 三、與新聞有關的聚合

在媒體形成聚合現象後，與內容有關的新聞聚合現象同時發生。在多媒體時代，學者與實務工作者最常使用「聚合」來形容媒體內容的整合。對媒體人員而言，媒體聚合除了內容因素外，更包含經濟的聚合與媒體組織的聚合。換言之，我們一方面以科技的、經濟的與新聞的不同定義來理解聚合，另一方面也要檢視聚合是如何科技地、社會地、經濟地在新聞媒體中導致新現象發生；最後，也要檢視為什麼聚合會在新聞產業適用，並就閱聽眾的改變與新聞產業的改變上做出回應（Kolodzy, 2006, p. 4）。同時我們也會發現，聚合的科技改變了科層的媒體組織，新媒體與傳統媒體的界線變得模糊，閱聽眾、大眾、公民、消費者、生產者的概念也一樣難以清楚分界了（Papacharissi, 2010）。

對傳統媒體而言，其職責就是要將內容讓網路閱聽眾接收得到。加上聚合經常是在「數位」情境發生，以致數位對新聞的影響自然應該討論。就新聞來說，數位媒體說故事的本質並沒有改變，只是數位新聞不像傳統媒體受限於時間與空間，故事可以更大的深度與廣度來報導。同時，訊息還可以用「package」方式呈現，並且超連結（hypertext link）到其他文章上，這時可以有包含歷史資料、照片、各種形式媒體所呈現的資料，以致數位媒體很清楚的價值是可以很快連到資料庫

(Kawamoto, 2003, p. 25)。這種有著多重選擇的多媒體「package」方式，可以避免傳統媒體被認為缺乏情境與完整性等缺點。

在聚合的世界裡，所有形式的內容都變得數位化，同時也帶來下一個形式的聚合：互動性（interactivity）。讀者、聽眾、觀眾可以在媒體及其內容中產生互動，也會改變新聞記者的傳播方式（Herbert, 2000, p. 12）。還有一些新聞媒體會要求記者能夠多媒體運作，他們不再被歸類為哪一種特定的記者，而是看重他們的多媒體能力（Kawamoto, 2003），由此可知媒體聚合已讓報紙總編輯相信，科技的變遷會把很多不同形式的媒體整合在一起（Gordon, 2003, p. 59）。

「聚合」是美國媒體採取的策略之一。Erdal（2007, p. 78）認為以更少的資源，讓更多的新聞在更多的平台中露出，這樣的生產方式就稱為聚合或是新聞聚合。聚合常被用來解釋每一件來自電腦有關新聞合作的情形（Kolodzy, 2006, p. 3）。當談到新聞時，聚合是指一種有關新聞、生產新聞、傳送新聞、用盡所有媒體潛能以達到不同閱聽眾的新思維。不同時期的聚合現象又不相同：2002 年時，九成的記者有把握說明聚合現象，但 2009 年時，同樣的調查卻顯示，很多人已無法具體定義何謂「聚合」了。多數記者甚至不相信「聚合」，認為聚合只是一種把新聞當成商品的行銷手法，在新聞產業中強調新聞的商業面更多於新聞面（Kolodzy, 2006）。

在網路時代，記者個人的自主性與權威遠遠小於經濟資本的需求。報紙會依賴煽色腥來賣報紙，即使是嚴謹的報紙也需要報份與廣告。而且，商業性網路為了尋找年輕讀者，很可能會抽掉嚴肅的報導以趨近於商業目的，此一發展極可能破壞記者個人的自主性以及新聞倫理（Philips, Couldry, & Freedman, 2010, p. 59）。

所以，我們應該強調，新聞聚合必須注重品質，否則對新聞的發展

或是社會的民主化將不可能帶來助益，以致有必要對新聞聚合進行基本分類。Quinn (2004, p. 112) 認為，聚合可分為商業導向的聚合觀點 (a business-oriented view of convergence) 與新聞記者角度的聚合觀點 (a journalist's perspective of convergence)。對前者而言，節省成本很重要；而對新聞記者角度的聚合觀點來說，聚合提供了製作更好新聞的可能性，不但無法省錢反而要投入更多經費。

所以，研究聚合的 Quinn (2009) 多年來一直提醒大家要敏感地去問：「聚合是為了省錢、還是為了做出更好的新聞？」。Quinn (2004) 也認為，商業模式固然足以應付聚合創新所需成本，科技也確實能夠提供說故事更多的可能性，讓新聞記者透過聚合後可以做出更好的新聞；但數位科技需要經費，學習也需要時間，聚合時也需要配合組織調整，他因而建議媒體公司與受僱者更應重視聚合後所需的技能訓練與教育 (Quinn, 2006)。

Dennis (2002, p. 10) 也明白聚合可能因為媒體集中化而限制內容的多元性等負面現象出現，但 Dennis (2002) 認為全球性的網絡、互動性與可一傳多的設計 (addressability) 均可提升報紙在民主社會中的角色，資訊與新聞可以因為系統化而更加速發展。在此同時，聚合將要求使用者付費；雖然現在多數網路為免費，但是聚合將會強調網路中的智慧財產權而值錢。單有廣告、或是使用者付費還是不能解決問題，聚合的經濟模式還是得關注如何從智慧財產中獲利 (Dennis, 2002, p. 10) 等面向。

## 參、研究方法

經由上述理論分析後，本研究循著前述 Prichard 與 Bernier

(2010)等認為的聚合實應包含科技、經濟、新聞三個要素等論述來進行聚合之研究。為了解傳統報紙聚合情形，本研究者在 2012 年分別訪問《紐約時報》與《衛報》：《紐約時報》訪問時間為 2012 年 1 月 27 日到 2 月 8 日；《衛報》訪問時間為 2012 年 8 月 20 日到 9 月 6 日。

本研究採取深度訪談法，訪談對象是不同工作領域之新聞工作者、主管，包括傳統新聞記者、多媒體新聞記者、視覺新聞記者、新聞編輯、網路編輯、網路製作人、新聞主管等，研究期間亦分別參加兩報各一次的編輯會議。

本文訪談都是在兩家報社內進行，訪問問題因為每個受訪者的工作面向而有不同，受訪理由乃依受訪者工作性質而定。訪談進行中由研究者先提出具體問題，再依受訪者的工作型態進行深入了解。

由於本研究關心聚合現象，因而訪談問題皆與網路發展有關。《紐約時報》自 1995 年發展網路媒體，當時就出現聚合現象。本研究關切的聚合則是自 2007 年《紐約時報》遷入新址後正式規劃聚合工作之主要時間點。《衛報》則是在 2008 年搬到新辦公室後展開與聚合有關的工作，並在 2011 年正式公布「數位第一」政策，此一時間則成為《衛報》聚合研究的分界點。

本研究以深度訪談與參與觀察為主，亦觀察兩報網路新聞與報紙新聞聚合運作以為輔助研究參考。觀察時間為 2012 年 11 月到 2013 年 1 月共三個月的時間，由四名研究生同學一同參與並進行相關問題的歸納討論。本研究因而試圖以深度訪談為主，配合現場觀察與文本分析，以了解這兩報不同的聚合經驗與過程。本研究所有受訪者資料見附件一。

## 肆、研究與發現

### 一、網路與報紙合體，新聞室文化發生質變

為迎接聚合趨勢《紐約時報》與《衛報》必須進行內部調整，首先是整合報紙與網路人士以符合聚合「模糊媒體界線」的原則。

《紐約時報》先將不在同一棟大樓的網路工作者與報紙工作者全部安置同一棟樓學習合作。《衛報》也採類似做法，其網路工作者與報紙工作者過去雖在同一棟大樓，但報紙在一樓而網站在五樓，一直到 2008 年搬到目前新大樓才合併。由於過去兩報的網路與報紙新聞人員極少合作，因而兩種工作者合併後在兩報都形成極大衝擊。《紐約時報》網路編輯受訪者 A 說：

時報網站剛上路時，很多人嫌麻煩。時報向來在採訪、寫作、推敲等方面，為求好都需要時間。網路等不及立刻就要的特性，跟本報文化格格不入。以前報紙在 43 街，電子報則是在 38 街，完全不在一起。而且兩邊人員互相猜忌，網站自命是未來，認為報紙那批人是恐龍，終將絕跡；新聞部則認為網站降低了整體水準，糟蹋時報招牌。

《紐約時報》資深編輯受訪者 B 曾調任網站服務。他提到第一階段的工作主要是把報紙的新聞放上網站和製作少量的多媒體，現在的網路新聞已大有進展，他說：

10 或 15 年前，記者也許有「我們不是通訊社，為什麼要做這個」的心態。現在問題已不存在；我們了解非如此不可，事情



全盤改觀。報紙和網站的新聞部門進行了更多整合，並在同一棟樓作業。記者們已了解，供稿給網站是份內的事，而且要寫出一整套完整的新聞，以應網路需求。

除了報紙與網路的辦公室合體帶來文化衝擊外，兩家報社也因採取數位聚合策略而出現不同於傳統的新聞思維。

為因應聚合，許多國家的報紙會嘗試在編輯部門設立中央式的新聞室（central news desk）來供應所有通路所需的內容，也就是使用整合的工作流程模式（integrated workflow model; Applegren, 2008, p. 19）。同時，當資訊科技改變勞力分配時，新的工作條件就會再次形塑文化（Robinson, 2011）。

《紐約時報》和《衛報》兩家報社追求聚合的第一步就是和網路整合。2011年四、五月間，《衛報》宣佈將以數位整合報紙、網路、平台相關的技術資源與開發、設計、編務等人才，並提出「開放式新聞」（open journalism）的概念。<sup>1</sup>該報總編輯 Alan Rusbridger 如前述提出「數位為先」的概念，認為「開放式新聞」指的是在網路上分享資訊。《衛報》負責數位開發的受訪者 C 提到：「數位第一這個轉變，更改了發行流程，即流程中是把每件作品優先放上網路。」

因為數位第一的新聞聚合政策，《衛報》資深調查記者受訪者 D 說：

我主要是做調查報導，不是做每日的報導，我偶而也會做一些影音，但是非常少。我的調查報導這幾年都是先登在網路上，從沒有先登在報紙上。

另一資深政治記者受訪者 E 更直接說：「所有的《衛報》記者只為網路發稿。」

在這方面，《紐約時報》也採取數位聚合策略，其網路版新聞相較報紙版的新聞整整快了一天，隔日報紙的頭版都曾是網路版的頭版。《紐約時報》的紙本新聞篇幅較短，網路新聞則會全文放置；網路版與紙本版的分類無異，但是網路版的分類更細。《紐約時報》新聞主管受訪者 F 說：

10 年前，不到晚上九、十點鐘，我們不會把任何隔天要見報的新聞放到網站上。現在即使還是上午，不管明天才會見報，都是先放到網站上再說。以前是扣到最後一刻才放行，以保持報紙的競爭力，現在則是隨時把新東西放到網站上。過去網站和報紙是兩回事，現已合為一體。

至於在紙本與網路合作形式上，《衛報》的紙本新聞像是提供資訊的指南冊，網路新聞則提供詳盡的資訊，因而紙本也和《紐約時報》一樣會為網路宣傳。不過，要從傳統報紙完全轉為網路仍面臨一定的衝擊。《衛報》多媒體新聞編輯受訪者 G 說：

因為我們仍然有報紙思維，轉到網路是很長的過程，有文化轉變，不是隔夜就發生。還是有人固守著以前的作法；不過，有創意的年輕人正好可以出頭，所以報業還是可以一展長才的地方。

《衛報》新聞編輯受訪者 I 也提到：

以前都是慢吞吞的，報紙新聞固定在晚上六、七點左右截稿；現在實務上是儘快把新聞做到網站上。過去網站和報紙各做各的，連話都不講，現在才像個團隊。編採流程也改了，新聞先放上網，有多少用多少，隨著新聞發展繼續編輯與更新內容。

獨家新聞的處理也有改變，以前扣住給報紙先用居多，現在不再這樣，上網第一，新聞文化的改變很大。

由以上訪談可知，兩家報紙在數位聚合過程中為求新聞室能將「報紙第一」的傳統觀念轉化為「網路第一」的新聞策略以做為媒體轉型的第一步，使得新聞室文化發生極大改變，不但新聞作業模式與新聞思維與過去大不相同，也因為網路的迅速發展，幾乎隨時都可以是截稿時間，這是報紙媒體過去從未出現的狀況。

## 二、數位新工作角色出現，新聞工作者定義擴大

數位時代的編輯部人員贊同聚合是因他們認為從新聞工作者的角度來看，聚合提供了改進新聞的機會，並提供記者不同數位工具以便在最適當的媒體上說故事（Quinn, 2004, p. 112）。Jacobson（2010, p. 67）研究便曾發現，《紐約時報》多媒體報導大量增加的時間點是 2001 年，與美國 2001 年發生的 911 事件應有關連。

為了因應報紙與網路合體的聚合方式，兩報因此創造許多溝通兩者的新職位，編輯角色遠較傳統吃重，如「新聞發佈編輯」（newsflow editor）或「新聞編輯」（story editor）等職務皆是。前者負責把網站新聞傳遞給使用者，後者則設法增加新聞支援，以便個別新聞或事件可以有更完整的資訊（Wilkinson, Grant, & Fisher, 2009, p. 3）。

《紐約時報》因朝向網路轉型增加了網路製作人（web producer）、改寫人員（copy editor）等新職務；《衛報》則有過去沒有的資料研究員（data researcher）、數位發展編輯（digital development editor）；兩報也都有多媒體編輯、社群網站編輯等網路聚合後的新職務。《紐約時報》負責推動媒體聚合的受訪者 H 說：

每次召開主要新聞採訪會議時，至少有一至兩名網路製作人在座，工作主要是策劃數位報導，也給記者和編輯出點子，並實際製作多媒體，他們也和報紙各版編輯同台作業。我們也設置 5, 6 名網站供稿改寫人員，分散於各版。有突發新聞時，他們和採訪記者用電話或 e-mail 連繫，或參考事件現場的電視畫面寫稿，主要給網站用，為忙不過來的記者分勞。

另外，數位新聞時代最主要的特徵則在於數位工作者人數呈現增加趨勢，這個情形在兩報都非常明顯。《紐約時報》圖表編輯受訪者 J 說：

1960 和 70 年代，攝影人員聲稱，他們不只是對鏡頭按快門，照片也是報導，所以他們也是記者；接著設計、美工、圖表人員因為在報導中都有作用，也是新聞人員。報紙新聞人員的定義就這樣從 70, 80, 90 代不斷擴大，現在數位新聞技術崛起，營造視訊、互動等經驗的人，想必又會使新聞人員定義繼續擴大。

《紐約時報》圖表編輯受訪者 K 也說：

1995 年那時圖表只做給報紙，大約 5, 6 年前，我們開始轉變成為網站工作為主。時至今日，我們隨時都有半數的人參與網路版圖表的製作，小至簡單的 HTML 檔案，大到複雜的 JavaScript 或 CSS，合成互動圖表。有人說我們是影像圖表美工，我覺得不妥，我自認是新聞工作者。

在網路時代，最重視網路多媒體使用的學者 Mark Deuze (2003) 評價網站的三個標準是「連結性」(hypertextuality)、「互動性」(interactivity) 與「多媒體特性」(multimediality)，他認為這三點是

網路新聞的理想型，而這正是《衛報》與《紐約時報》在數位聚合後積極發展的面向。《紐約時報》新聞主管受訪者 H 提到：

說來諷刺，是衰退促使報業轉型。2008 和 2009 的衰退衝擊報業經濟極其巨大，帶來了非變不可的警訊。我們致力轉型已經 16 年，我們察覺數位媒介的力量和機會，一年年的投資，找來一批年輕進取的數位新聞人。他們不停開發新科技，這正是時報的強項之一。

對《衛報》而言，在宣示「數位優先」後，除了數位工作者人數日漸增加外，科技比例自然加重。曾任記者現為《衛報》互動編輯的受訪者 M 說：

我將數位科技中的使用稱為功能體驗（functional experience），使用者可以在其中深度互動，不只是看文章或照片而已，分享、上傳、下載或參與、評論等皆可；這些提供的都是功能體驗，不只消費而已，「內容」一詞已不足以涵蓋網路。

由此可見，網路媒體能發揮的數位功能愈來愈多。舉例來說，《衛報》在「媒體訪談」（Media Talk Podcast）專欄中，藉由聲音檔形式呈現多名學者討論媒體議題的訪談內容，其 2012 年底刊出的年度最佳照片也會兼顧智慧型手機使用者的需求，以最適合手機螢幕形式閱覽。該報圖表部主管受訪者 L 說：

報業數位化最大的改變在於，印刷時代比較看個人，而且工會規定不在其位不准做其事，新聞業那時看個人的，很少提到團隊。現在有些事仍然如此，例如說某條大消息是某記者的。但當紀錄片、影片多起來後，漸漸仰賴團隊，數位化時更是團隊

工作。

由以上討論可知，由於數位媒體日益普遍，不但使得新聞工作朝團隊形式進行，新聞工作者的定義也在改變與擴大。更多的數位人員參與網路的新聞生產，過去他們被認為是技術人員；現在都是新聞工作者。新聞工作者定義更多元，已是數位網路時代的一項特色。

### 三、新聞記者使用社交網站比例加重

數位時代的重要特徵是，新聞組織愈來愈會使用社群網站來擴大媒體組織的品牌藉此建立與閱聽眾的關係。像《衛報》就鼓勵他們的記者要設立個人社群網站，以便放置訊息或與閱聽眾互動，過程中並沒有任何守門控制。

2005 年前後，部落格是政治記者最常使用的平台，最常連結到他們的新聞組織以及其他主流媒體，新聞記者仍然像個守門人。而在部落格廣為使用後，另一種更為輕薄的微網誌以 Twitter 方式崛起，現已成為新聞記者與業餘者更新新聞的主要方式（Lasorsa, Lewis, & Holton, 2012, pp. 19-20）。

2010 年秋天，《衛報》開創科學路線，還將科學家納入部落客的寫作名單，這樣的行徑在英國主流媒體仍屬罕見（Seitz, 2010），而現在則常利用 Twitter 推銷品牌與報導（Broersma & Graham, 2012, p. 404）。

《紐約時報》情形也是類似。根據 Netprospex 統計，《紐約時報》在 Twitter 上受到最多人關注，平均每四秒就有一則《紐約時報》的新聞在 Twitter 上出現（Bergman, 2011）。

本研究發現，兩報記者與新聞部門均大量使用 Twitter，Twitter 也

開始影響新聞規範（Lasorsa, 2012），因而被認為具有傳遞新聞、行銷故事、與新聞消費者建立關係以及作為報導的工具等四個用途（Broersma & Graham, 2012, p. 403）。Twitter 使用者可以一起討論共同議題，又因速度極快，記者可從中選擇與過濾新聞，使用 Twitter 也可以和傳統記者形成區別（Lasorsa, et al., 2012）。媒體公司亦使用 Twitter 來與觀眾連結（Greer & Ferguson, 2011），以致 Hermida（2010）提醒大家在使用 Twitter 時一定要考慮閱聽眾與新聞的關係，了解新聞已經變得無所不在、形式片段以及是由閱聽眾與記者共同努力來完成。

其實，兩報對於社群網站的使用並不僅限於 Twitter。以敘利亞戰爭（Watching Syria's War）網頁為例，《紐約時報》就放入了其他地區民眾或是媒體拍攝的 YouTube 影片，多是當地國家媒體或是素人拍攝的短片。同時《紐約時報》記者大量使用社群網站，紐時部落格中的記者名字不但可連到記者在部落格上的其他文章，也可連結到該記者的 Twitter。另外，《紐約時報》還創辦擁有 66 個部落格專區 Lede 並由記者負責經營，部落格更新時間不一，以科技類（Bits）為例，最快 5 至 7 分鐘就有新的內容。

《紐約時報》參與社群網站的受訪者 N 說：

過去一年我們改變頗大，現在單是使用推特的記者就超過 300 人，幾個大組包括全國組、紐約市組、國外組等的主編們都察覺到它的重要，並催促轄下編採多加注意。

而在《衛報》，也經常可以看到使用社交網站做為報導訊息的情形。在報導英國是否應該援助希臘的議題時，《衛報》記者會在報導中引述各方評論家在 Twitter 的看法，引述該類內容時會直接將要引述的 Twitter 內容方塊整個移到報導內，介面和原本的 Twitter 一樣，讓讀者

一看就知道是哪位評論家的發言，也可以直接進行發言內容的追蹤（follow）或回覆（reply）。《衛報》新聞編輯受訪者 I 說：

我們發現即時部落格（live blog）在查證方面是很有用的工具，開放與讀者互動，新聞都像活了起來一樣；我們也透過雲端向讀者發問、求助。那是很棒的改變，我們也會從中得到消息，真的很好玩。

對《衛報》而言，社群網站的運用還與社區概念結合，以便開發新聞活路。《衛報》會儘量提供裝備和協助，不過並沒有非做不可的合約協議。《衛報》負責數位發展的受訪者 C 說：

《衛報》的社區計畫已有相當時日，希望能打造與讀者溝通的文化，即讀者們多的是各行各業專家，可以幫助我們的報導更多元。因為有這種文化，記者就會用社群媒體和讀者結合，常見讀者提供某件事情的證據。我們也把新聞單公開，讓讀者知道將寫些什麼，因為涉及獨家，方法有點複雜；目的就是尋找對某事特別感興趣的人，跟我們聯繫。

從兩報的受訪者口中可知，運用社群網站在新聞聚合極為常見，也讓媒體界線模糊的聚合現象更加明顯。由此可知，在新聞聚合過程中，社群網站的角色已經愈來愈吃重了。

#### 四、建立新聞聚合的不同商業模式

雖然兩報均已試圖將網路轉型為傳播新聞內容的主要通路，然而即便網路可以降低內容再生產與分配的成本，仍未降低原生內容生產的成本，這使得網路想靠內容賺錢這件事變得更困難（van der Wurff, 2008,



p. 67)。同時，線上新聞消費者對於公共事務新聞的興趣一直下降，儘管記者朝向公共事務進行報導，網站消費者卻較常選擇非公共事務的新聞（Boczkowski & Peer, 2011），這些現實對於以質報自許的《紐約時報》與《衛報》都是極大挑戰，兩報至今仍在尋找適用新聞聚合的商業模式。《紐約時報》受訪者 H 說：

網站的經營壓力仍然非常沉重，迄今沒有一家數位報紙賺錢，我們也在摸索，網站的訂閱和廣告量比平面報紙更難開展。但我相信仍然可為，品質好終究會得到大眾支持。

《衛報》新聞編輯受訪者 I 也說：

這是背水一戰，沒有別的可選。不斷嘗試和演變，到時間才見結果，這條路令人戰戰兢兢。

歸結兩報新聞聚合的經驗，都是希望能靠有品質的「內容」賺錢，但這個邏輯與廣告獲利邏輯有極大不同：廣告獲利是靠「閱聽人商品」賺錢，媒體生產內容只是為吸引閱聽人以便廣告主購買（Smythe, 1977, p. 2），以致傳播學者 Ien Ang（1991, p. 27）會說如何得到觀眾才是媒體關注的核心，而非內容。

目前網路經營多採廣告獲利模式，收費制的新聞網站有限，使用者已形成「網路資訊應該免費」的思維。加上網路內容經常取自電視、廣播、雜誌等傳統媒體，網路經營也未必是以新聞為最主要內容，所以在網站上，常常就連新聞內容也免費提供了（Ala-Fossi, et al. 2008, p. 150）。

本研究發現，《紐約時報》和《衛報》雖都期待聚合後能夠獲利，卻各自採取不同商業模式。以《紐約時報》來說，其商業模式就是打破網路免費制，不同平台訂有不同價格規定，將根據不同的媒體聚合而有

不同價格。<sup>2</sup>《紐約時報》發行人 Arthur Sulzberger 也說，他正嘗試建立一個「數位訂閱模式」（digital subscription model），認為讀者最在乎的是內容，所以一再保證網站新聞的品質。他先讓大家在一個月內可以免費看二十篇文章；而為了建立忠實的網路使用者，《紐約時報》在廣告商支持下提供十萬個讀者免費看紐時網站一年。<sup>3</sup>《紐約時報》資深記者受訪者 F 補充說：

5 年或 10 年前，搭車的上班族人手一份報紙，現在寥寥無幾。大家都用 iPhone 或 iPad 看免費的。他們不是買不起報紙而是認為何必再買，一旦網站開始收費，這些讀者也無異議。有趣的是，因為報社推出把訂報和網站綁在一起的配套，網站開始收費，訂報戶也略增。

《紐約時報》網站創立於 1996 年，發行人 Sulzberger 認為數位化後，正使《紐約時報》從報紙變成多平台的世界新聞組織（Beckett, 2011），同時也是獲利來源。Sulzberger 另於 2007 年接受訪問時曾說，他正在使《紐約時報》從一個以印刷為基礎的產品（print-based product）變成網路產品（online product）。報紙失去的都將為網路獲得，分類廣告就是一例，如果想要在網路上閱讀《紐約時報》就一定得付費（Avriel, 2007）。從《紐約時報》的案例來看，在網路收費並非一定不可能，使用者未必完全反對為內容付費（Kaye & Quinn, 2010, pp. 35-36）。該報網路編輯受訪者 A 說：

瀏覽網站會比只訂閱報紙看到更多新聞。敘利亞現狀就不是傳統報紙能夠勝任的，因為有太多影音與其他內容，網路這時管用得多。紐約時報是在賭，公司和發行人索氏都在賭，賭我們能夠憑高質量內容賺錢。

根據媒體報導，《紐約時報》2013 年網站訂閱收費金額可達 9,100 萬美元，佔整體訂戶付費金額的 12%，已經比數位廣告的收入還多 5,280 萬美元。2012 年發行較 2011 年收入成長 7.1%，反之廣告收入下滑為 3.7%，2013 年的數位發行收入可能也會超越數位廣告（楊士範，2013）。

反觀《衛報》網路則採免費方式，若用手機等新媒體看《衛報》雖得付費，收費並不高，目的是為增加上網率。其實《衛報》在 2003 年時曾經推出以 email 提供新聞的付費機制，最後卻悄悄關門（Kaye & Quinn, 2010, p. 37）。整體而言，《衛報》的商業模式仍是大幅依賴廣告的傳統模式，《衛報》網站因為採免費制，廣告確實比《紐約時報》占據更多版面。

因為網站未收費，以致《衛報》爭取廣告外還得不斷開源。《衛報》網站因而創立了「衛報書城」（*Guardian bookshop*）、「衛報電子書銷售平台」、「衛報人力銀行」（*Guardian jobs*）、「衛報交友網站」（*Soulmates*）等，根據不同主題版面搭配不同廣告。在《衛報》數位聚合之下，所有平台一起爭取廣告與更多閱聽眾，等於說明廣告是與聚合策略相互配合。《衛報》圖表主管受訪者 L 說：

英國倫敦有六、七家報紙競爭，現在競爭在於誰最快上手機，誰的 iPhone 最出色之類。一家新聞媒體不會只做 iPad，有名聲有規模的組織會全面發展，跨各種平台，平衡成本因素。例如 iPad 如果賺，就可平衡別處的虧損；或許四個平台之中，有一個賺就夠打平。廣告商也會看誰把四個平台經營得最合其意。

但《衛報》一向強調要以最好的新聞品質以爭取更多的閱聽眾，在

數位第一的政策下，似乎也衝出了一定的閱聽眾數量。《衛報》資深圖表編輯受訪者 Q 說：

我們共 11 人，要出稿到網路、《衛報》還有《觀察家報》。現在互動作品的量愈來愈大，人手也愈來愈多；雖然報紙銷量減少，網路的使用者一直在增加。以前若一天有十萬人瀏覽，我們就心滿意足，現在人次已經以百萬計，很驚人。

《衛報》由於目前網路版無需收費，因此廣告量多，有時候廣告位置過於搶眼反而喧賓奪主，把重要資訊模糊掉。舉例而言，《衛報》網路版的國際新聞版會在每一則新聞的右方，有一個縮小的國際地圖，若此國際新聞發生於中東地區，該圖片就會有一個聚焦圖案指著中東地區，對於了解國際事件而言，這樣的地圖輔助很棒。然而由於圖示較小，右方也常有大幅的跳動式廣告，常使這個精心製作的圖示被讀者忽略而不知不覺點到旁邊的廣告連結；這或許也是以廣告為主的商業模式無法避免的問題。

## 伍、討論

### 一、數位新聞是求快還是求品質？

媒體聚合帶來了最多的平台以及最快的發稿時間，卻也引來新聞品質下降的疑慮。Prichard & Bernier (2010, p. 604) 想了解上世紀八、九〇年代以及二十一世紀三個不同世代中，媒體聚合的科技與經濟因素如何影響組織中的新聞記者，結果發現，二十一世紀的科技雖然可以更快獲得新聞，在記者心目中的價值卻不如十餘年前。記者對網路的看法不

一，可能是因為忙著快速發稿到網路中很難形成專業滿足。這等於說，科技的運用可能創造了「愈快愈好」(faster is better)的偏見，同時科技的發展也常用來支持新聞可能走向死亡的說法，特別是指印刷媒體 (Zelizer, 2011, p. 9)。

本研究透過文獻閱讀也發現，兩家質報在轉型為網路媒體後，因為隨時都是截稿時間，錯誤率自然增加，以致網路上經常可以看到兩報的更正稿。最主要原因則是因為上傳過快，容易出現文字錯誤，所以常見更正。影音新聞可增加讀者閱讀新聞的臨場感，有時畫面的搖晃程度相當劇烈，這些都有改善空間。同時由於《衛報》網站策略是大量使用社群媒介的資訊來源，卻出現一旦網路資訊內容移除時，《衛報》網站原先引用的資訊內容也會一併消失。

另一問題是，兩大報均大量使用社群網站訊息，但社群網站充滿真假難辨的各式訊息，使用時得更加謹慎。《紐約時報》影音主管受訪者 P 說：

在製作大報導時，我們有時會徵求影片視訊，但通常是透過一  
家公司為我們尋找可信的視訊。這家公司是幾個新聞人創辦  
的，對於辨識影片很在行。每當發生大事如埃及暴亂、阿拉伯  
之春等都會有很多人上傳影片。我們對於採用市民資訊很審  
慎，因為來源和真偽難辨。

但即使這樣，兩家質報出身的報紙在網路化轉型過程中依然努力保有品質，不以煽色腥新聞取勝。《衛報》圖表主管受訪者 L 說：

人們願意為品質多付些錢，而且會把產品和品牌聯想到一起；  
我想這對任何事業都是重要資產。值得信任才會得到信任，它  
來自品質，不論做什麼，都應追求品質。

媒體分析人員 John Morton (2012) 認為，在美國報紙面臨廣告下滑等嚴厲考驗時，《紐約時報》還是美國表現最好的報紙。之所以能夠如此，正在於該公司把他們最多的收入投注在「新聞」上。在各大媒體大幅裁員時，《紐約時報》仍有 1,250 名員工，與過去的 1,330 名相較僅略少一些。在研究者實際訪談時發現，《紐約時報》影音部門安排一週五天的專題座談，主持記者與相關受訪者卻是在編輯部的走廊直接開錄。對此，影音部門負責人受訪者 P 說：

攝影棚太貴了，我們沒有那麼多錢。ABC、CNN 等美國大媒體砸大把鈔票建造豪華攝影棚、聘請名嘴主播，我們這方面幾乎不花錢；我們的錢投資在新聞人員上。我們的記者遍布世界，緬甸、莫斯科、東非，隨時隨地報新聞。我們的錢主要花在新聞上，而非昂貴科技。

從上述訪談可知，新聞還是報導的核心而非炫目的媒體科技，只是現代記者得更能使用不同媒體工具來進行報導。《衛報》攝影記者出身的多媒體新聞編輯受訪者 G 也說：

我們正進入一個新時代，可以用很多不同的數位媒體或方法來報導一則故事；去年我採訪英國暴亂，我是用 Twitter 報導，沒有拍一張照片，沒有拍任何影片，但衝擊力一樣。

總體來說，《紐約時報》和《衛報》因為都是質報而在製作聚合新聞時也保留更多新聞元素。雖然也已漸漸重視影音，但還是以新聞內容為第一，對於文字以外的媒體運用已比純文字時代靈活許多。即使兩報採取略有不同的商業模式，卻還是以內容品質作為吸引閱聽眾的主要訴求。

## 二、數位時代，好記者的標準是否改變？

數位時代對新聞記者的一大疑問是：「記者該擁有多媒體能力嗎？」或許答案還不是很肯定。這類情形在國內的《聯合報》、《中央社》都曾經出現極大雜音，導致聚合並未真的形成或是破局。這樣的情形在《紐約時報》、《衛報》內部同樣有類似雜音，不同的是，《紐約時報》、《衛報》認為聚合並非只強調記者的媒體多能力而已，而是從媒體組織的辦公室位置、聘用人員標準、新聞發稿優先性甚至媒體的商業模式都已全部轉向，並以長時間來進行轉型，因而多數從業者更了解相關趨勢為不可逆。

雖仍有人認為記者可以不受新科技的煩惱，因為它分散開了記者寫作與報導的最主要責任（Kawamoto, 2003），但為因應聚合，《紐約時報》、《衛報》媒體進用人員的標準已和過去有所差異。受訪者 F 說：

早期典型記者受雇多在三十五歲左右，數位世代傾向年輕些。年輕記者對部落格投注很多時間，也使用 Twitter 和臉書藉以擴大接觸，綁住不看報的年輕一輩，社方也希望記者們如此。

《紐約時報》已有多名記者開始發展雙技能，但更重要的還是善用媒體的能力。受訪者 H 就說：

要僱用年輕記者時，我會選有多樣技能的。《紐約時報》是大型新聞組織，仍然重視文筆、攝影等傳統技能；如果兩名應徵者文筆都好，我會選能夠拍影片給報導增色的一個。說到工具，並不一定是實體器材；例如 iPhone 的錄影功能是一回事，但記者有本事在採訪時錄下關鍵的兩分鐘，報導因而更加

有力；能這麼做的，就是有競爭力。

《紐約時報》也會刻意栽培記者使用社群網站的能力，受訪者 O 便是其中一人。他提到自己可使用的平台包括網路和報紙，有時也做多媒體幻燈片與網路上的多媒體；另外還會在廣播、影片上以記者身份談新聞，也會在推特、臉書上寫東西。受訪者 O 說：

5 年前我主要給雜誌寫稿、寫部落格，可能我吸引了《紐約時報》某個編輯的注意，他們想聘幾個年輕人只做網路。2008 年 8 月，《紐約時報》數位部門、部落格聘用了我等 3 人，半年之後 3 人全都轉任報紙記者。《紐約時報》傳統上都聘僱經驗老到的人，但我想他們知道需要一些對網路、新媒體較有概念的人，才能與其他科技部落格競爭。

本研究基於訪談發現認為，記者具有更多的媒體能力似乎更能適用於聚合新聞，卻不代表可以因此增加工作量，以此做為競爭的藉口。但數位時代的記者因為媒體工具增加，無形中也增加工作負擔。《紐約時報》受訪者 R 說：

我主持部落格，也發稿給報紙、參與電視製作，漸漸獲長官嘉許。只是時間有限，花 1 小時製作影音新聞就少 1 小時採訪寫稿，很難取捨；要面面俱到不容易。時報鼓勵記者表現，尤其樂見記者上電視（網路上），因為有打響品牌的作用。亮相也會讓我的作品有更多讀者，兩蒙其利。不過，我現在儘量只在周末上電視，以免干擾其他工作，因為電視需要化妝，會花我很多時間。

同時，過多的工作量還是會造成品質下降。在轉型過程中會看到不成熟的影音、照片作品出現在兩報網站，對一向強調品質訴求的兩報多



少會有影響。而品質受影響之主因就在於要求記者使用多工具或是具備多技能一事上，此事就有不少兩報受訪者認為對記者的過多要求並非上策。如《衛報》受訪者 L 說：

數位時代對記者要求很多。要訪問人、要錄影、要剪接，回來交出大家期待的報導，要求可謂繁重，有多少人做得來呢？不是人人拿到高級相機就拍得出好照片，說實在的大都乏味無趣。追求多項才能的想法實在陳義過高，很多人以為一個人全包是可能的，而這正是劣品充斥的原因。

《衛報》受訪者 M 也認為說：

你不能樣樣都學，非常困難。當個好記者是一回事，本身已不容易，拍出好相片是另一回事，HTML 這個大雜燴更難。未來新聞工作者以乎要走向無所不能，我對此有點擔憂。

由《衛報》訪談可知，內容聚合造成記者必須多工的想法確實會影響新聞品質。這樣的想法在講求質報的《衛報》和《紐約時報》，新聞聚合其實多數出現在赴國外採訪的情形中，並非天天都如此。《紐約時報》受訪者 K 就說：

2003 年報方派我到伊拉克做圖解報導，2006 年我奉派去黎巴嫩，採訪真主黨和以色列的戰爭。當時我們開始增加多媒體作品，所以我也帶著攝影機、筆記電腦，做好報導發回來。我在那一趟發現，處理那麼多材料，真的很困難。你必須像拍攝影片那樣思考，要想像做成的視訊報導是什麼樣子。能夠一手包辦的人真的難找。寫稿、製作有旁白的視訊、繪圖製表，各有各的思維，腦筋要切換來切換去，我想這就是難處。

事實上，數位時代對記者技能要求愈來愈多，確實引來記者心理壓力，這是因為記者認為過去備受重視的技能在聚合後的重要價值已不如前（Cottle & Ashton, 1999），這種感受在傳統報紙尤其明顯。不過，已漸漸有人開始找到其中要領，明白如何掌握新聞時機。《衛報》的受訪者 Q 舉例說：

很多採訪記者都受過攝影訓練，尤其駐外特派員，他們全靠自己，不但照相，還要會拍片錄音。《衛報》駐阿富汗記者沃許就是個能手，我們集合他發來的照片做成幻燈片放上網站，他還自己配音。有的人行，有的做不來，而他就是個中翹楚。

由此可知，在不同媒體的聚合過程中，不同記者的表現情形不一，這方面固然應是評價記者的標準之一；但同樣不能忽略，即使在數位時代，一名好記者還是需要勤快跑新聞。《衛報》資深記者受訪者 D 說：

在這個數位化的時代，報紙的經營還是非常困難。雖然如此，我們認為對一個好記者的要求標準還是一樣的。記者最重要的事情還是在追求事實，要告訴民眾最真實的一面，這個標準，和三十年前沒有兩樣。

聚合時代的新技能雖然不斷增加，《紐約時報》與《衛報》對記者的要求還是以內容為主。數位人員可能為報紙服務，報紙人員也得學習使用數位網路與多媒體，以強化報導。由此來看，單以媒體的多技能做為評價新聞記者工作的主要意涵恐怕是對數位時代新聞轉型的誤解。對媒體技能的要求是否超過對新聞的要求而導致內容貧乏，更是報紙媒體轉型時必須思考的。

## 陸、結論：兩家報紙經驗提示：聚合經營以品質為依歸

從《紐約時報》、《衛報》兩報的聚合過程來看，網路確實帶來更富有創意的新聞思維（Jones, 2009），也徹底改變了傳統媒體以報紙為單一中心的做法，網路的重要性大大提升。本論文在理論文獻中先梳理聚合的多元意涵，再透過深度訪談、現場參與、文本分析等方法檢視《紐約時報》、《衛報》兩家傳統紙質媒體具體發生的聚合過程，進而討論兩報的聚合策略與實踐過程。

本論文發現，新媒體引發的媒體聚合與新聞聚合確實對傳統報紙產生極大衝擊，不但造成新聞組織重整，科技因素的影響之深亦為前所未見，甚至改變了新聞記者的定義，更多以傳播科技見長的人得以加入新聞界，使得新聞記者的技能與工作環境有了極大的改變。

《紐約時報》、《衛報》因為網路的無遠弗屆，不再以紐約、倫敦城市為限，同時努力成為全國性、世界性的媒體，因而在議題選擇上非常重視國際新聞，並且積極配合社群網站，使得網站經營更加接近閱聽眾。

本研究也發現，《紐約時報》、《衛報》兩家傳統報紙媒體充分體會數位時代來臨的關鍵時刻，並已經過長時間的轉型期，兩報之報紙政策、組織調整、記者要求等均已於報社內部建立規範，因而反聚合的雜音已逐漸消除；在這方面，實可為國內媒體之參考。

然而，若想將國外經驗提供予國內媒體做為轉型的參考指南，自然需要更多研究。根據林照真（2012）的研究發現，「報紙領頭」仍是國家四家報紙媒體轉型時最主要的指導方針。這使得國內聚合一方面極力要求記者必須加強數位網路的多媒體能力，卻還是把最經營核心放在報

紙上，記者無法體會數位技能的重要性，抱怨聲才會一直未能終止。

目前國內傳統媒體仍以紙媒做為主要的市場競爭，最好的新聞、獨家新聞仍以報紙為首要平台，以致國內的新聞產業聚合始終無法大步邁進；數位媒體的多元面貌一直未能在國內發生。到如今，報紙網站的主要功能與二十世紀後期一般，仍只是複製報紙已刊登新聞的另一載體，與《紐約時報》、《衛報》「數位第一」的新聞策略完全不同。

更值得一提的是，雖然兩報均認同數位聚合方向，卻採取不同商業模式希望能帶來生存機會。《紐約時報》採取網路收費與各種媒體配套收費方式，更加擴大讀者人數，同時數位訂戶收入已超過紙媒收入。《衛報》考量在英國不易做到網路收費，而是採取提高點閱率來提高廣告收入，由此還可看到《衛報》竭盡全力經營社群網站。以致根據英國媒體產業調查，英國社群網站的報紙排名中，《衛報》即排名第一（Media UK, 2013）。同時為了行銷品牌，《衛報》也經常使用 Twitter 來報導突發新聞（MacMillan, 2013）。

從本研究可知，兩報的聚合策略有相同之處也有不同的地方，最主要差異即在於兩報採取不同的商業策略。目前兩報產業經營還很難論斷是否能夠成功面對數位轉型的考驗，但兩報經驗可以做為台灣啟示的更在於對品質的堅持。講求品質的這兩家報紙還是有機會藉著高品質的新聞吸引閱聽眾，完全不必依靠煽色腥做法，實在值得台灣借鏡。

也因為這樣，對這兩報來說，數位時代好記者的標準並沒有改變。在聚合的環境中，新聞工作者應該正確、快速與清楚報導事實的基本價值並沒有改變，只是聚合更要求記者能進行多平台與跨媒體的創作（Wilkinson, et al., 2009, p. 203）。

由此，新聞記者可以明白，因為聚合帶來的多媒體時代，媒體界線真的打破了。挪威 *Aftenposten* 報紙總編輯 Rolf Lie 就認為，未來不會再

是報紙或是電子媒體的討論，未來就是關於資訊的討論，所以現在記者應該說：「我不是在報社工作，我是在新聞中工作」（Quinn, 2004, p. 123）。

本研究從《紐約時報》、《衛報》兩報的經驗出發，深刻體認聚合應是漸進發展，《聯合報》、《中央社》等關心聚合的媒體公司不須太急促。又由於聚合後的新聞價值與工作準則並沒有太大改變，身在其中的新聞工作者也不必過於焦慮。媒體借用各種數位科技在網路上進行多媒體的呈現，確實提高傳統報紙無法呈現的效果，並使資訊的呈現更加鮮明，反而成為這兩家媒體的特色。因而，國內媒體實應更加重視新聞網站的經營，如此才有可能借用網路的快速時效而在中文世界中獲得更大的新聞影響力。

本論文從研究中發現，兩報均傾全報社之力提升網站新聞品質，這樣的新聞理念才是數位新聞值得追求的未來。換個角度來說，聚合帶來前所未見的新聞豐富性，閱聽眾也比以前更受媒體重視，媒體民主的概念自然可以實現。值此新聞聚合的新時代，台灣新聞工作者實應真心多面向地了解聚合，並藉由新聞聚合實踐好新聞的可能性，才能重建社會大眾對新聞的信任。

## 附錄

受訪者相關資料

受訪者代號	工作職務	受訪時間
受訪者 A	紐約時報網路編輯	2012 年 1 月 31 日
受訪者 B	紐約時報資深編輯	2012 年 1 月 30 日
受訪者 C	衛報數位開發主管	2012 年 9 月 4 日
受訪者 D	衛報資深記者	2012 年 8 月 23 日
受訪者 E	衛報資深記者	2012 年 8 月 24 日
受訪者 F	紐約時報資深記者	2012 年 1 月 27 日
受訪者 G	衛報多媒體新聞編輯	2012 年 8 月 31 日
受訪者 H	紐約時報網路新聞主管	2012 年 1 月 31 日
受訪者 I	衛報新聞編輯	2012 年 9 月 4 日
受訪者 J	紐約時報圖表編輯	2012 年 2 月 3 日
受訪者 K	紐約時報圖表編輯	2012 年 2 月 7 日
受訪者 L	衛報圖表編輯主管	2012 年 8 月 20 日
受訪者 M	衛報互動編輯	2012 年 8 月 28 日
受訪者 N	紐約時報社群網站編輯	2012 年 2 月 2 日
受訪者 O	紐約時報記者	2012 年 2 月 3 日
受訪者 P	紐約時報影音主管	2012 年 2 月 3 日
受訪者 Q	衛報資深圖表編輯	2012 年 8 月 22 日
受訪者 R	紐約時報記者	2012 年 2 月 2 日
受訪者 A1	紐約時報新聞改寫編輯	2012 年 2 月 1 日
受訪者 A2	紐約時報新聞主管	2012 年 2 月 1 日
受訪者 A3	紐約時報網路製作人	2012 年 2 月 2 日
受訪者 A4	紐約時報圖表編輯	2012 年 2 月 3 日

受訪者代號	工作職務	受訪時間
受訪者 A5	紐約時報圖表編輯	2012 年 2 月 3 日
受訪者 A6	紐約時報國際新聞編輯	2012 年 2 月 6 日
受訪者 A7	紐約時報國際新聞編輯	2012 年 2 月 6 日
受訪者 A8	紐約時報視覺設計編輯	2012 年 2 月 7 日
受訪者 A9	紐約時報圖表編輯	2012 年 2 月 8 日
受訪者 A10	紐約時報電視與報紙記者	2012 年 2 月 8 日
受訪者 B1	衛報互動技術人員	2012 年 8 月 20 日
受訪者 B2	衛報互動技術人員	2012 年 8 月 20 日
受訪者 B3	衛報資訊分析員	2012 年 8 月 22 日
受訪者 B4	衛報資深圖表編輯	2012 年 8 月 22 日
受訪者 B5	衛報美術編輯	2012 年 9 月 4 日
受訪者 B6	衛報內容產製主管編輯	2012 年 9 月 5 日
受訪者 B7	衛報報紙總編輯	2012 年 9 月 6 日

## 註釋

- 1 相關網址為：<http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2012/mar/25/alan-rusbridger-open-journalism>
- 2 《紐約時報》訂閱分成四種模式。前四週使用期會有優惠措施，之後線上閱讀、線上閱讀+智慧型手機 APP、線上閱讀+平板電腦、所有數位通路等類，各有不同價格
- 3 相關網址：<http://blogs.lse.ac.uk/polis/2011/11/01/the-continuing-digital-transformation-of-the-new-york-times-by-arthur-sulzberger/>

## 參考書目

天下雜誌編輯部 (2008 年 12 月 17 日)。〈「紐約時報」抵擋得了梅鐸嗎？〉，

- 《天下雜誌》。取自 <http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5002013>
- 吳筱玫 (1999 年 7 月)。〈數位時代之「新聞」產製面貌 -- 從兩個案例看網路媒體如何影響新聞形塑〉, 「1999 中華傳播學會研討會」, 新竹縣關西。
- 林照真 (2012 年 1 月)。〈是誦友還是損友? 從聚合觀點分析批判傳統報紙結合新媒體之現象〉, 「香港中文大學《傳播與社會學刊》五周年會議及『重構新聞』工作坊」, 香港新界。
- 徐慧倫 (2011)。《前路漫漫: 台灣報業的數位革命與發展以《聯合報》、《中國時報》、《蘋果日報》、《自由時報》為例》。台灣大學新聞研究所碩士論文。
- 馬詠睿 (2012 年 1 月)。〈數位匯流下的媒體〉。演講地點: 新竹交通大學。
- 黃哲斌 (2013 年 1 月 23 日)。〈國家? 企業? 誰在控制媒體?〉, 《天下雜誌》, 515: 50-54。
- 楊士範 (2013 年 12 月) 整理。〈今日網摘—什麼是商業模式〉, 《商業周刊》。取自 <http://www.businessweekly.com.tw/webarticle2.php?id=18166&p=3>
- 《聯工月刊》(2010 年 11 月 30 日)。〈五都選戰苦不堪言, 實況報導追追追, 影音記者累累累〉, 《聯工月刊》。取自 <http://www.udnwnu.url.tw/pdf/253.pdf>
- Ala-Fossi, M., Bakker, P., Ellonen, H. K., Küng, L., Lax, S., Sadaba, C., & van der Wurff, R. (2008). The impact of the Internet on business models in the media industries -- A sector-by-sector analysis. In L. Kung, R. G. Picard, & R. Towse (Eds.), *The Internet and the mass media* (pp. 149-169). London, UK: Sage.
- Ang, I. (1991). *Desperately seeking the audience*. New York, NY: Routledge.
- Applegren, E. (2008). *Media convergence and digital news services: Adding value for producers and consumers*. Saarbrücken, DE: VDM Verlag Dr. Müller.
- Avriel, E. (2007, February). *NY Times publisher: Our goal is to manage the transition from print to Internet*. Retrieved from Haaretz Web site <http://www.haaretz.com/print-edition/business/ny-times-publisher-our-goal-is-to-manage-the-transition-from-print-to-internet-1.212256>
- Bachmann, I., & Harlow, S. (2012). Opening the gate: Interactive and multimedia elements of newspaper websites in Latin America. *Journalism Practice*, 6(2), 217-232.
- Beckett, C. (2011, November). *The continuing digital transformation of the New York Times by Arthur Sulzberger*. Retrieved from the London School of Economics and Political Science Web site <http://blogs.lse.ac.uk/polis/2011/11/01/the-continuing-digital-transformation-of-the-new-york-times-by-arthur-sulzberger/>
- Bergman, C. (2011, July). NYTimes, TV stations among 'most social' companies. Retrieved from [http://lostremote.com/nytimes-tv-stations-among-most-social-companies\\_b20508](http://lostremote.com/nytimes-tv-stations-among-most-social-companies_b20508)
- Boczkowski, P. J. (2009). Materiality and mimicry in the journalism field. In B. Zelizer



- (Ed.), *The changing faces of journalism: Tabloidization, technology and truthiness* (pp. 56-67). London, UK: Routledge.
- Boczkowski, P., & Peer, L. (2011). The choice gap: The divergent online news preferences of journalists and consumers. *Journal of Communication*, 61, 857-876.
- Brin, C., & Soderlund, W. (2010). Innovating in a crisis: Canadian media actors assess the state of convergence. *Canadian Journal of Communication*, 35, 575-583.
- Broersma, M., & Graham, T. (2012). Social media as beat: Tweets as a new source during the 2010 British and Dutch elections. *Journalism Practice*, 6(3), 403-419.
- Brooks, B. S., Kennedy, G., Moen, D. R., & Ranly, D. (2004). *Telling the story: The convergence of print, broadcasting and online media*. New York, NY: The Missouri Group.
- Burgess, J., & Green, J. (2009). *YouTube: Online video and participatory culture*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Carlson, D. (2003). The history of online journalism. In K. Kawamoto (Ed.). *Digital journalism: Emerging media and the changing horizons of journalism* (pp. 31-55). Lanham, MD: Rowman & Littlefield.
- Chyi, H. I., Lewis, S. C., & Zheng, N. (2012). A matter of life and death? Examining how newspaper covered the newspaper 'crisis.' *Journalism Studies*, 13(3), 305-324.
- Cottle, S., & Ashton, M. (1999). From BBC newsroom to BBC newscentre: On changing technology and journalist practices. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 5(3), 22-43.
- Dennis, E. E. (2002). Prospects for a big idea - Is there a future for convergence? *The International Journal on Media Management*, 5(1), 7-11.
- Deuze, M. (2003). The web and its journalism: Considering the consequences of different types of news media online. *New Media and Society*, 5, 203-230.
- Doyle, G. (2002). *Media ownership: The economic and politics of convergence and concentration in the UK and European media*. London, UK: Sage.
- Drucker, S. J., & Gumpert, G. (2010). Introduction: Regulating convergence. In S. J. Drucker & G. Gumpert (Eds.), *Regulating Convergence* (pp. 1-20). New York, NY: Peter Lang.
- Dupagne, M., & Garrison, B. (2006). The meaning and influence of convergence: A qualitative case study newsroom work at the Tampa news center. *Journalism Studies*, 7(2), 237-255.
- Dwyer, T. (2010). *Media convergence*. New York, NY: Open University Press.
- Edwardson, M. (2007). Convergence, issues, and attitudes in the fight over newspaper-broadcast cross ownership. *Journalism History*, 33(2), 79-92.
- Edral, I. J. (2007). Negotiation convergence in news production. In T. Strorsul & D. Stuedahl (Eds.), *Ambivalence toward convergence: Digitalization and media change* (pp. 73-85). Göteborg, SW: Nordicom.
- Erdal, I. J. (2011). Coming to terms with convergence journalism: Cross-media as a

- theoretical and analytical concept. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 17(2), 213-223.
- European Commission (1997). *Green paper on the convergence of the telecommunication, media and information sectors, and the implications or regulation. Towards an information society approach* (COM, 97, 623). Brussels, BE: European Commission.
- Fagerjord, A., & Storsul, T. (2007). Questioning convergence. In T. Storsul & D. Stuedahl (Eds.), *Ambivalence towards convergence: Digitalization and media change* (pp. 19-31). Göteborg, SW: Nordicom.
- Fenton, N. (2010). Drowning or waving? New media, journalism and democracy. In N. Fenton (Ed.), *New media, old news: Journalism & democracy in the digital age* (pp. 3-16). London, UK: Sage.
- Freedman, D. (2010). The political economy of the 'new' news environment. In N. Fenton (Ed.), *New media, old news: Journalism & democracy in the digital age* (pp. 35-50). London, UK: Sage.
- Gordon, R. (2003). The meaning and implications of convergence. In K. Kawamoto (Ed.), *Digital journalism: Emerging media and the changing horizons of journalism* (pp. 57-73). Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, INC.
- Greer C. F., & Ferguson, D. (2011). Using twitter for promotion and branding: A content analysis of local television twitter sites. *Journal of Broadcasting & Electric Media*, 55(2), 198-214.
- Herbert, J. (2000). *Journalism in the digital age: Theory and practice for broadcast, print and on-line media*. Oxford, UK: Focal Press.
- Hermida, A. (2010). Twittering the news: The emergence of ambient journalism. *Journalism Practice*, 4(3), 297-308.
- Jacobson, S. (2010). Emerging models of multimedia journalism: A content analysis of multimedia packages published on nytimes.com. *Atlantic Journal of Communication*, 18, 63-78.
- Jenkins, H. (2001, June 1). Convergence? I diverge. *MIT Technology Review*, Retrieved from <http://www.technologyreview.com/article/401042/convergence-i-diverge/>
- Jones, A. S. (2009). *Losing the news: The future of the news that feeds democracy*. New York, NY: Oxford University Press.
- Kawamoto, K. (2003). Digital journalism: Emerging media and the changing horizons of journalism. In K. Kawamoto (Ed.), *Digital journalism: Emerging media and the changing horizons of journalism* (pp. 1-29). Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, INC.
- Kaye, J., & Quinn, S. (2010). *Funding journalism in the digital age: Business models, strategies, issues and trends*. New York, NY: Peter Lang.
- Kolodzy, J. (2006). *Convergence journalism: Writing and reporting across the news media*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, Inc.

- Kraepelin, C., & Criado, C. A. (2009). The state of convergence journalism revisited: Newspapers take the lead. In A. E. Grant & J. S. Wilkinson (Eds.), *Understanding media convergence: The state of the field* (pp. 18-30). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Kung, L. Picard, R. G. & Towse, R. (2008). Introduction. In L. Kung, R.G. Picard, & R. Towse (Eds.), *The internet and the mass media* (pp. 1-44). Los Angeles, CA: Sage.
- Lasorsa, D. (2012). Transparency and other journalistic norms on twitter: The role of gender. *Journalism Studies*, 13(3), 402-417.
- Lasorsa, D. L., Lewis, S. C., & Holton, A. E. (2012). Normalizing twitter: Journalism practice in an emerging communication space. *Journalism Studies*, 13(1), 19-36.
- Levinson, P. (2004). *Cellphone: The story of the world's most mobile medium and how it has transformed everything*. Macmillan, UK: Palgrave.
- MacMillan, G. (2013). *Guardian says Twitter surpassing other social media for breaking news traffic*. Retrieved from <https://blog.twitter.com/2013/guardian-says-twitter-surpassing-other-social-media-for-breaking-news-traffic>
- Malone, M. (2012). The great split over convergence. *Broadcasting & Cable*, 9, 6-9.
- McNair, B. (2009). *News and journalism in the UK (5th Ed.)*. London, UK: Routledge.
- Media UK (2013). *Top UK newspapers on social media*. Retrieved from Media UK Web site <http://www.mediauk.com/newspapers/data/social-media>
- Morton, J. (2012, February/March,). Investing in quality: The excellence of the *New York Times* is paying financial dividends. *American Journalism Review*, Retrieved from [http://ajrchive.org/article\\_printable.asp?id=5202](http://ajrchive.org/article_printable.asp?id=5202)
- Newton, J. H. (2009). The *Guardian* of the real: Journalism in the time of the new mind. In B. Zelizer (Ed.), *The changing faces of journalism: Tabloidization, technology and truthiness* (pp. 68-81). London, UK: Routledge.
- Papacharissi, Z. A. (2010). *A private sphere: Democracy in a digital age*. Cambridge, UK: Polity.
- Pavlik, J. V. (2001). *Journalism and new media*. New York, NY: Columbia University Press.
- Philips, A., Couldry, N., & Freedman, D. (2010). An ethical deficit? Accountability, norms and the material conditions of contemporary journalism. In N. Fenton (Ed.), *New media, old news: Journalism & democracy in the digital age* (pp. 51-67). London, UK: Sage.
- Pool, Ithiel de Sola (1983). *The technology of freedom*. New York, NY: Harvard University Press.
- Prichard, D., & Bernier, M. F. (2010). Media convergence and changes in Quebec Journalists' Professional values. *Canadian Journal of Communication*, 35, 595-607.
- Proitz, L. (2007). Mobile media and genres of the self. In T. Storsul & D. Stuedahl (Eds.), *Ambivalence towards convergence: Digitalization and media change* (pp.199-

- 216). Göteborg, SW: Nordicom.
- Quandt, T., & Singer, J. (2009). Convergence and cross-platform content production. In K. Wahi-Jorgensen & T. Hanitzsch (Eds.), *The handbook of journalism studies* (pp.130-144). New York, NY: Routledge.
- Quinn, S. (2004). Better journalism or better profits? A key convergence issue in an age of concentrated ownership. *Pacific Journalism Review*, 10(2), 111-129.
- Quinn, S. (2006). *Conversations on convergence: Insiders' view on news production in the 21<sup>st</sup> century*. New York, NY: Peter Lang.
- Quinn, S. (2009). *Convergent journalism: The fundamentals of multimedia reporting?* New York, NY: Peter Lang.
- Robinson, S. (2011). Convergence crisis: News work and news space in the digitally transforming newsroom. *Journal of Communication*, 61, 1121-1141.
- Rusbridger, A. (2007, August 19). We're all doomed to be surprised. *The Guardian*, 20.
- Seitz, J. (2010, Winter). The *Guardian* brings scientists as bloggers into the mix. *Nieman Reports*, 64(4), 32.
- Smythe, D. W. (1977). Communications: Blindspot of western Marxism. *Canadian Journal of Political and Social Theory*, 1(3), 1-27.
- Steensen, S. (2011). Online journalism and the promises of new technology: A critical review and look ahead. *Journalism Studies*. 12(3), 311-327.
- Storsul, T., & Stuedahl, D. (2007). Introduction: Ambivalence toward convergence. In T. Storsul & D. Stuedahl (Eds.), *Ambivalence towards convergence: Digitalization and media change* (pp. 9-16). Göteborg, SW: Nordicom.
- Sundet, V. S. (2007). The dream of mobile media. In T. Storsul & D. Stuedahl (Eds.), *Ambivalence towards convergence: Digitalization and media change* (pp. 87-113). Göteborg, SW: Nordicom.
- van der Wurff, R. (2008). The impact of the Internet on media content. In L. Kung, R. G. Picard, & R. Towse (Eds.), *The Internet and the mass media* (pp. 65-85). London, UK: Sage.
- Wilkinson, J. S., Grant, A. E., & Fisher, D. J. (2009). *Principles of convergent journalism*. New York, NY: Oxford University Press.
- Zelizer, B. (2011). Journalism in the service of communication. *Journal of Communication*, 61, 1-21.

# Effect of Convergence in the Transformation of Traditional Newspapers: A Comparative Study on the *New York Times* and the *Guardian*

Chao-chen Lin \*

## ABSTRACT

This research identified and compared the effects of digital convergence on the *New York Times* and the *Guardian*. Convergence viewpoints, strategies, and business models between the two newspaper companies were compared. Based on interviews, participant observation, and text analysis, this study determined that because of media convergence, producing notable journalism is central to these two high-quality print press outlets. This article also suggests that positive convergence benefits journalistic quality. The criteria for adept journalists to report truthfulness remains the same in a convergent environment.

**Keywords:** convergence, digital, journalism, the Guardian, the New York Times, transformation

---

\* Chao-chen Lin is Associate Professor at the Graduate School of Journalism, National Taiwan University.

• 新聞學研究 • 第一二〇期 2014 年 7 月